SPECIFICUL MANAGEMENTULUI CUNOȘTINȚELOR ÎN BIBLIOTECI

Elena CARPOVICI
bibliotecar principal
Biblioteca Științifică Medicală a
Universității de Stat de Medicină și Farmacie ”Nicolae Testemițanu”

Managementul cunoştinţelor - arta de a previziona,
gestiona şi de a dezvolta cunoştinţele.

Cunoștințele sînt esențiale în viața fiecăruia. Cunoștințele sînt o valoare într-o societate, și doar specificul, procedeele de formare, arhivare și diseminarea acestora diferă în timp.

Practica modernă demonstrează apariţia unei noi ramuri a ştiinţei şi artei managementului – **managementul cunoștințelor (MC)**, care corespunde cerinţelor economiei şi societăţii globale bazate pe cunoaştere şi inovare (ESGBCI).

Managementul cunoștințelor (MC) reprezintă astăzi un domeniu relativ nou și destul de vast. Era digitală, progresul tehnico-științific au impus studierea acestui domeniu detailat.

În prezenta comunicare ne propunem să elucidăm succint noțiunile de bază ale MC, cum este definit MC, etapele evoluției conceptului de MC şi care sunt principalele sale implicaţii în domeniul biblioteconomic.

Studiind literatura de specialitate în domeniul MC, considerăm necesar sa stabilim corect termenii de *cunoaștere* și *cunoștințe*.

Conform *Dicţionarului Explicativ al limbii române* cei doi termeni par sinonimi.

CUNOÁȘTERE, *cunoașteri,* s. f. Acțiunea de a cunoaște și rezultatul ei. **1.** Reflectare în conștiință a realității existente independent de subiectul cunoscător. ◊ Teoria cunoașterii = ramură a filosofiei care studiază posibilitatea, izvoarele, formele și legitățile cunoașterii; gnoseologie. **2.** Faptul de a poseda cunoștințe, informații, date asupra unui subiect, asupra unei probleme; cunoștință (1). – V. cunoaște. (sursa: DEX '98 (1998)[1]

CUNOȘTÍNȚĂ, *cunoștințe,* s. f. **1.** Cunoaștere **(2).** ♦ Expr. A avea (sau a lua) cunoștință de ceva = a ști, a fi informat. A aduce (ceva) la cunoștința cuiva = a informa pe cineva (despre ceva)... **2.** (La pl.) Totalitatea noțiunilor, ideilor, informațiilor pe care le are cineva într-un domeniu oarecare... sursa: DEX '98 (1998)[2]

Specialiștii ruși explică termenul de *cunoștințe* ca produs al procesului de *cunoaștere*:

ПОЗНАНИЕ -я; *ср.*

1. Процесс приобретения знаний, постижения закономерностей объективного мира. *Теория познания.*

2. к Познать. *П. законов природы. П. мира ребёнком. Научное п.*

3. *мн.:* познания, -ий. Совокупность знаний в какой-л. области. *Приобрести познания в архитектуре. Иметь некоторые познания в немецком языке. Проверить познания ученика в орфографии.*

◊ Вкусить от древа познания. Приобрести всесторонние знания жизни, постичь смысл разнообразных явлений.[3]

Există 2 forme de cunoștințe. De o deosebită importanţă este distincţia dintre *cunoştinţele tacite* şi *cunoştinţele explicite*. Cel care a determinat această deosebire a fost **Michael Polanyi**.[8] Acesta este, probabil, cel mai discutat subiect în literatura referitoare la MC. În lucrarea *„The Tacit Dimension”* (1967), considerată a fi cea mai citată lucrare din domeniu, cunoştinţele tacite sunt definite

prin faptul că *„oamenii ştiu mai mult decât pot spune”*, diferenţiindu-se de cunoştinţele explicite care pot fi exprimate.

De asemenea, cunoştinţele tacite sunt personale, adânc înrădăcinate atât în acţiunile şi experienţa, precum şi în idealurile şi valorile pe care persoana respectivă le îmbrăţişează.

Cunoştinţele explicite sunt accesibile oricui poate înţelege limbajul în care sunt prezentate. Distincţia între cunoştinţele tacite şi explicite este esenţială pentru managementul cunoaşterii.[7]

Ca să întelegem mai bine natura termenului de MC ar trebuie să-l studiem urmărind scara evoluției. Există cel puţin 6 tipuri/forme principiale ale cunoştinţelor: Ignoranţă (neştiinţă), Date, Informaţii, Cunoştinţe propriu-zise, Înţelepciune şi Adevăr(at).

Acestea se află în relaţii reciproce logice, ierarhice, procesuale şi probabilistice, formînd piramida, ciclul, spirala şi trendul (meta) cunoştinţelor. (Figura 1)

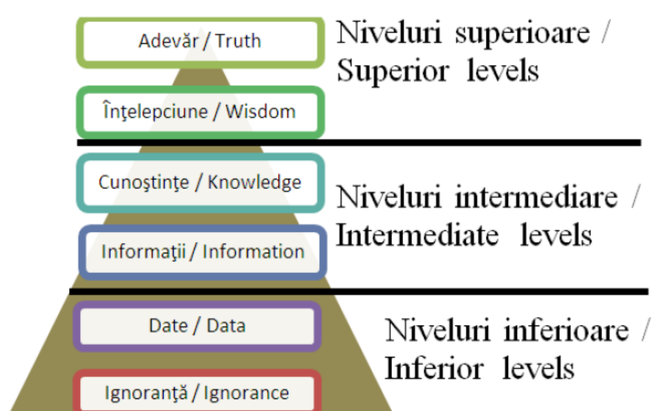


Figura 1. Piramida cunoştinţelor

Sursa: Alexei Sturza (2013)

Managementul cunoaşterii: de la ignoranţă spre adevăr sau extinderea modelului DIKW

Economie şi Sociologie Nr. 1[9]

Ignoranţa - 1) lipsă de cunoştinţe/practică într-un anumit domeniu; incompetenţă; neştiinţă; 2) lipsă de instruire şi cultură generală; analfabetism, incultură.[10]

Date – o serie de observări, măsurări sau fapte, reprezentate într-un sistem semiotic şi pe anumiţi purtători materiali sau electronici, pentru asigurarea

posibilităţii recepţionării, procesării, stocării şi transferului acestora.[11] Ele sunt scoase dintr-un anumit context si nu au sens luate ca atare.

Informaţiile – 1) preluat din latină (*informatio* ceia ce înseamnă lămurire, expunere, explicare, interpretare, tălmăcire), sunt date semantice, contextuale şi relevante care devin utile pentru un receptor concret (un om, un grup, o organizaţie), adica datele pe care le putem folosi într-un mod util pentru luarea deciziilor, rezolvarea problemelor şi acţiuni practice (comportamente).

Înțelepciunea - stadiul suprem. Capacitate sau facultate superioară de înţelegere şi judecare profundă a lucrurilor; inteligenţă avansată; sapienţă.[12] Înţelepciunea este strâns legată de alte concepte conexe, ca: erudiţia, euristica, expertiza, genialitatea, inteligenţa, intuiţia, raţiunea ş.a., armonizând creierul (gândurile) şi inima (sentimentele) sau ambele trepte ale cunoaşterii – cea senzorială şi raţională.

Adevăr – 1) reflectare fidelă a realităţii obiective în conştiinţa omului; 2) concordanţă între cunoştinţele noastre şi realitatea obiectivă; 3) ceea ce corespunde realităţii obiective.[13] Conceptul de adevăr ocupă un loc central în cadrul teoriei cunoaşterii (gnoseologie), mai ales a celei ştiinţifice (epistemologie).[9]

În unele publicații de specialitate, în varianta desfășurată a piramidei cunoștințelor autorii plasează *semnele.*

Semnele sunt reprezentări grafice unitare, care au fost inventate de oameni pentru a putea comunica. De exemplu, literele unui alfabet, cifrele sau simbolurile matematice constituie semne pe care le folosim în mod frevent. Luate separat, ele nu spun nimic, dar capătă sens atunci când sunt agregate şi introduse într-un context semantic (Davenport şi Prusak, 2000).[7]

În context istoric este necesar să menționăm că managementul cunoştinţelor a fost dezvoltat ca filozofie și îşi are rădăcinile în filosofia antică a lui Platon şi Aristotel.

Cu referire la noțiunile de bază privind MC trebuie să menționăm, că termentul de *Managementul cunoștințelor* a fost audiat pentru prima dată în anul

1986, în discursul lui **Karl Martin Wiig** (expert și consultant american în domeniul MC) la Conferința Organizației Națiunilor Unite.

Ca disciplină dezvoltată şi aplicată în economie managementul cunoştinţelor este legat de numele filosofului **Michael Polanyi** (1958).

Termenul propriu-zis de *knowledge management* a fost creat, se pare, abia în 1995, de către **Thomas H. Davenport şi Laurence Prusak**. (2000).[4]

Peter Drucker a introdus termentul *Knowlegde worker - angajatul muncii intelectuale.* În 1966, acesta descria diferenţa dintre lucrătorul manual şi lucrătorul cu cunoştinţe: un lucrător manual foloseşte mâinile sale pentru a produce „lucruri”, iar un lucrător cu cunoştinţele îşi foloseşte inteligenţa pentru a produce idei, cunoştinţe şi informaţii. P. Druckner afirmă că: *”Managementul cunoștinţelor cuprinde identificarea și localizarea valorilor intelectuale într-o anumită organizaţie, generarea de cunoștinţe noi cu scopul reliefării avantajelor competitive, accesarea integrală a informaţiei corporative, diseminarea de practici pozitive și accesul la tehnologii de codificare și utilizare a informaţiei”*.

Karl-Erik Sveiby (Suedia) introduce pentru prima dată termenul de *Capital Intelectual* - sumă a trei componente: capitalul uman, capitalul structural şi capitalul clienţi.[5]

Ulterior, **Thomas A. Stewart**, unul dintre editorii celebrei reviste americane *Fortune*, a preluat, definit și argumentat conceptul de *Capital Intelectual* în articolul său *Brainpower*[6]: „*Capitalul intelectual este materialul intelectual – cunoştinţe, informaţii, proprietate intelectuală, experienţă – care poate fi pus în folosinţă pentru a crea bogăţie*”[4] În literatura de specialitate mai putem întîlni și alți termeni ce sînt interpretați în mod diferit, cum ar fi: capital uman, capital social, capital organizațional.[5]

Nu există modele de MC ideale, perfecte, pe care le aplică organizațiile în practică. Pentru fiecare organizație modelul este specific, individual. El depinde de

scopurile strategice, de cunoștințele deținute, de capacitățile și abilitățile personalului organizației.[22]

Între cei mai apreciaţi creatori ai modelelor teoretice de MC sunt japonezii **Ikujiro Nonaka** şi **Hirotaka Takeuchi**. Aceștea sânt autori ai modelului teoretic *SECI* sau *Knowledge Spiral – Spirala Cunoașterii* (1995), model completat ulterior de către **Toyama** şi **Konno** pentru a putea fi mai uşor aplicat de companii (Figura 2).

Acronimul este creat din cele patru procese implicate în crearea și valorizarea cunoștințelor: **Socializarea, Externalizarea, Combinaţia şi Internalizarea.**

Acest model reprezintă o descriere a creării dinamice a cunoştinţelor în organizaţii şi a utilizării practice a acestora.

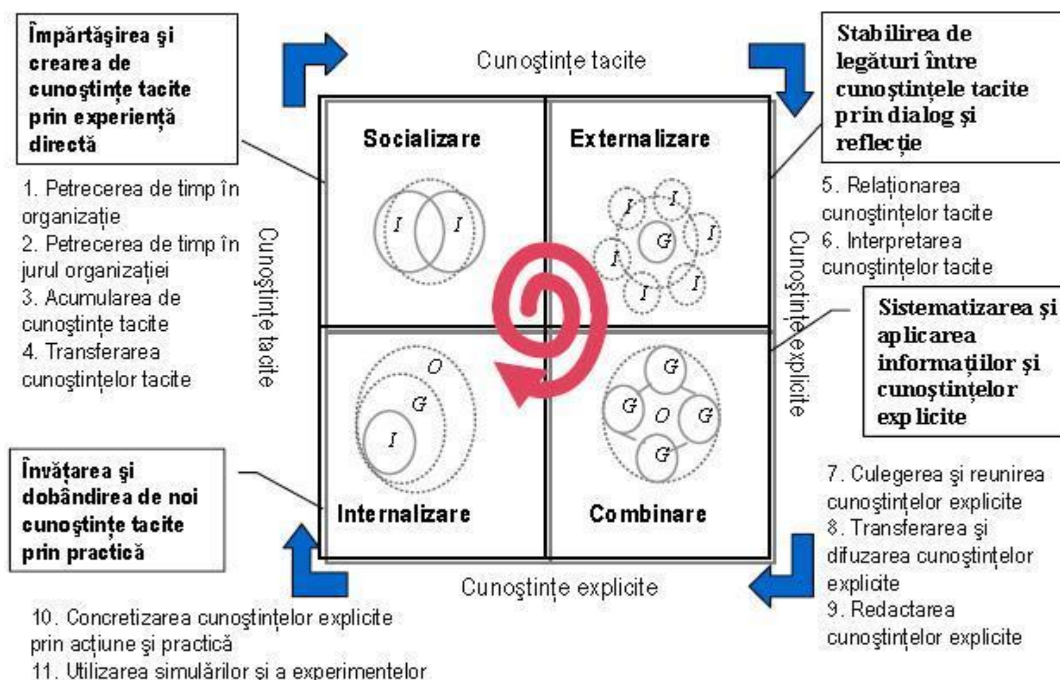


Figura 2. Modelul SECI pentru crearea şi utilizarea cunoştinţelor

Sursa: Nonaka, I., R. Toyama, and N. Konno (2000). *SECI, Ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation.* Long Range Planning, vol 33.[5]

Managementul cunoştinţelor reprezintă un tip sistematic de management. Acesta este un proces de acumulare, utilizare şi reutilizare a informaţiilor, cunoştinţelor explicite, experienţei, şi expertizei pentru dobândirea unui beneficiu special de afaceri, îndeplinirea unui scop sau obiectiv care să sporească profitabilitatea şi competitivitatea organizaţiei.

Prin intermediul acestui proces, o organizaţie generează valoare pornind de la bunurile intelectuale şi bazate pe cunoştinţe. Managementul cunoştinţelor este un bun catalizator pentru inovaţie şi învăţare.[14]

MC este strâns legat de managementul calității. Specialiștii din domeniul calității identifică mai multe caracteristici comune pentru managementul calității și MC. Acestea ar fi:

- Orientarea spre consumator
- Implicarea activă a managerilor în activitatea de calitate
- Analiza datelor și informațiilor în luarea deciziilor corecte
- Comunicare orientată spre formarea încrederii, diseminării cunoștințelor, experienței, rezultatelor activității și direcțiilor de perspectivă;
- Acceptarea greșelilor în activitate, acestea sevind in continuare drept bază pentru instruire;
- Autoaprecierea ca mecanism al managementului îmbunătățirii permanente.[16]

În ultimii ani MC este descris ca un fenomen universal, iar însăși termenul de MC este atribuit nu doar businessului.

Cu referire la **MC** și **domeniul biblioteconomic** vom menționa că MC reprezintă una din cele mai inovative şi perspective abordări atât pentru cercetare, cât și pentru practicienii domeniului biblioteconomic.

În monografia sa *Managementul cunoștințelor și bibliotecile* (2002) savanții indieni **Piyush Kanti Mahapatra** și **Bhubaneswar Chakrabarti** consideră MC una din misiunile bibliotecilor.

În biblioteci, MC urmărește furnizarea unor servicii de informare de o calitate cât mai bună și adaptate nevoilor fiecărui utilizator în vederea îmbunătățirii comunicării, aplicării și generării de cunoaștere.[15]

Hwa-Wei Lee, (bibliotecar, profesor, consultant) consideră că *cea mai importantă misiune a bibliotecilor în acest secol este să extindă accesul la cunoaștere pentru utilizatorii lor și în special bibliotecile universitare ar trebui să joace rolul de centre de învățare și cunoaștere și să își dezvolte sisteme de management al cunoașterii.* [15]

În opinia **Asociației Americane a Bibliotecilor Specializate - Special Library Association** http://www.sla.org, MC este: acumularea activă, organizarea și transmiterea/diseminarea informației în cadrul instituției.

Începînd cu anul 1998, MC în biblioteci precum și rolul bibliocarului în MC este subiect al conferințelor IFLA. Din anul 2000, în cadrul IFLA activează un grup de lucru privind managementul cunoștințelor, al cărui scop este promovarea și dezvoltarea MC în biblioteci și în mediul informațional. În decembrie 2003, grupul a fost reorganizat în Secțiunea Managementul Cunoștințelor, Subdiviziunea Servicii de Bibliotecă.

Activitatea Secțiunii **IFLA Knowledge Management** este oglindită pe site-ul IFLA https://www.ifla.org/km. Aici găsim publicațiile Secțiunii, rapoarte anuale, planuri de acțiuni, buletine informative, materiale promoționale (pliante și broșuri) (Anexa 1).[17]

Vom menționa culegerea de lucrări în domeniul MC, *”Knowledge management. Libraries and Librarians Taking up the Challenge”*, publicată în anul 2004. Monografia cuprinde 18 texte ale discursurilor din cadrul atelierelor și conferințelor IFLA, în care sînt abordate rolul bibliotecarului și funcțiile bibliotecilor în societatea modernă. Astfel, printre noile funcții ale bibliotecarilor se numără: identificarea cunoștințelor explicite și implicite în cadrul organizației, identificarea actualității cunoștințelor, gestionarea cunoștințelor proprii,

gestionarea capitalului intelectual instituțional, dar și a domeniului în general, crearea infrastructurii de MC.[16]

În cadrul conferințelor IFLA din ultimii ani, au avut loc numeroase dezbateri, subiectul MC fiind activ abordat, au fost formulate o serie de definiții dar și soluții în vederea implementării MC în activitatea structurilor infodocumentare. Deasemenea au fost prezentate cîteva modele și rezultatele inițiativelor implementării MC în diverse biblioteci.[15]

Importanța MC pentru domeniul biblioteconomic este confirmată și de introducerea disciplinei MC în programele și cursurile de formare a personalului pentru biblioteci în țările de peste hotare, dar și în RM. Programul de masterat **Managementul instituției infodocumenatare** oferit de către Universitatea de Stat din Moldova include cursul **Managementul cunoașterii în instituțiile infodocumentare**.

Spre exemplu, **McGill School of Information Studies (SIS)** Montreal, Quebec, Canada, pregătește specialiști licențiați în cadrul cursului **Information & Knowledge Management**.[18]

Specialiștii în domeniul MC remarcă: *Dacă bibliotecarii doresc să activeze cu succes în lumea nouă a MC, ei trebuie să-și schimbe scopurile și, respectiv, activitatea. MC este o tehnologie de perspectivă pentru bibliotecari și biblioteci.*[16]

Astfel putem specifica unele funcții noi, necesare bibliotecilor pentru a implementa modele de MC proprii cum ar fi:

- crearea infrastructurii privind MC
- identificarea cunoștințelor explicite și implicite în cadrul instituției;
- identificarea actualității cunoștințelor;
- managementul capitalului intelectual din cadrul propriei instituții și a domeniului în general.

MC în biblioteci şi centre de informare identifică un şir de probleme cum ar fi spre ex.:

- abordarea bibliotecii ca parte a sistemului de MC;
- fundamentarea şi metodica creării sistemului de MC;
- MC bazat pe servicii de calitate ș.a.[19]

Vorbind de bibliotecile universitare vom menționa că, MC îsi dovedește utilitatea nu doar în contextul volumului tot mai mare de informație disponibil, ci si al schimbărilor pe care le-a cunoscut învățământul superior. Biblioteca universitară reprezintă o subdiviziune structurală a universității și ideea implementării sistemelor de MC în bibliotecă trebuie abordată anume în acest context.

Referindu-se la MC în domeniul bibliotecilor medicale **Biblioteca Centrului Medical Johns Hopkins - Health Library - Johns Hopkins Medicine** www.hopkinsmedicine.org/healthlibrary definește MC în felul următor: *"...Managementul cunoștințelor reprezintă o activitate în colaborare în care oamenii de ştiinţă şi biblioteca lucrează împreună pentru a dezvolta şi menţine baze de cunoaştere şi produse de informare derivate. Cuprinde întregul ciclu de viaţă al informaţiei şi mută biblioteca şi bibliotecarii într*-un punct mai aproape de *generare de cunoaştere prin colaborare".*[15]

Organizaţia Mondială a Sănătăţii (World Health Organization - WHO) a implementat, de asemenea, o strategie de MC care se concentrează pe cei ce stau la baza politicilor naţionale, pe programele WHO şi pe profesioniştii din domeniul medical. Această strategie urmăreşte *"consolidarea sistemelor de sănătate naţionale printr-un MC mai bun, implementarea MC în domeniul sănătăţii publice şi crearea posibilităţii ca WHO să devină o mai bună organizaţie care învaţă".* A fost creat şi un **Departament pentru Managementul şi Partajarea Cunoștințelor** cu misiunea *„de a ajuta la depăşirea distanţei dintre a şti şi a face în domeniul sănătăţii globale prin stimularea unui mediu care încurajează*

crearea, partajarea şi aplicarea efectivă a cunoaşterii pentru a îmbunătăţi sănătatea." În cadrul Departamentului sunt incluse următoarele structure: Centrul de Presă al WHO, Biblioteca şi Reţelele pentru Cunoștințe, eHealth şi Informatică şi Centrele Partenere WHO.

În ultimii 15 ani multe biblioteci medicale universitare au demarat acţiuni în vederea implementării MC în activitatea lor şi multe au creat structuri dedicate precum centre şi servicii de cunoștințe şi acest lucru le-a ajutat să dezvolte şi să asimileze noi produse de cunoștințe, să disemineze cunoştințe din domeniul medical, să faciliteze un acces oportun la cunoştințele utilizatorilor bibliotecii care provin din cercetarea medicală, din învăţământul de specialitate şi din practica clinică.

Care ar fi criteriile de selectare a unui model de MC pentru o bibliotecă universitară, mecanismul, etapele de implementare, monitorizarea rezultatelor? Raspunsurile la aceste și alte întrebări nu se încadrează în prezenta comunicare și ar constitui un subiect aparte de discuții.

Rezumând cele prezentate putem face concluziile:

- **MC** este unul din cele mai progresive tipuri de management și corespunde cerinţelor economiei şi societăţii globale bazate pe cunoaştere şi inovare;

- Implementarea modelelor de MC în biblioteci și structurile infodocumentare va conduce la sporirea abilităților acestor organizatii de a învata, de a identifica, utiliza și genera cunoștințe în procesele și activitățile pe care le desfașoară.

- Un program de MC, odata pus în practică, poate determina reducerea costurilor, cresterea eficienței personalului, îmbunatațirea activitatilor, produselor si serviciilor oferite utilizatorilor, pe scurt îmbunătățirea performanțelor structurilor infodocumentare.

Anexe

Anexa 1

Who we are

The Section is managed in accordance with the IFLA rules and procedures. The KM Standing Committee Officers for 2015-2017 are:

Chair/Treasurer: Leda Bultrini leda.bultrini@gmail.com

Secretary: Mary Augusta Thomas thomasm@si.edu

Information Coordinator/Newsletter Editor: Wilda B. Newman wildanewman@yahoo.com

A full list of committee members is listed at www.ifla.org/km/standing-committee.

Photo credits Emilio Sim

History

The Knowledge Management (KM) Section was established in December 2003 as a unit of the International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA).

Definition

Within the context of IFLA, KM is defined as

" ... a process of creating (generating, capturing), storing (preserving, organizing, integrating), sharing (communicating), applying (implementing), and re-using (transforming) organisational knowledge to enable an organisation to achieve its goals and objectives. KM is extending the concept of "knowledge" beyond existing concepts like "memory", "storage", and "information." The term "knowledge" is not limited to published information; it also covers such areas as tacit knowledge (expertise), implicit knowledge, explicit knowledge, and procedural knowledge."

IFLA

IFLA

Knowledge Management Section

The Global Voice of KM

Mission

The IFLA KM section seeks to:

- foster a deeper understanding of KM and its relevance to the library and information environment.
- monitor current developments in KM and promote its practical implementation within the IFLA community.
- provide theoretical and practical knowledge in areas of KM such as:
  - knowledge sharing;
  - performance measures; and
  - value-oriented frameworks.
- Explore pros and cons of KM implementation.
- provide an international platform for professional communication and understanding of KM's significance for librarians and their institutions.
- support the implementation of KM culture in information environments including libraries.
- facilitate the application of KM in libraries by developing a program of activities that supports information professionals in their effort to implement KM in their own organizations.
- enhance the KM skills of librarians by:
  - using interactive communication to enhance knowledge sharing;
  - using information technology to convert knowledge into information for use; and
  - support the aid in knowledge retention / preservation.

Activities

KM encompasses many dimensions of organisational management and the activities of the Section are intended to reflect this the many dimensions of KM by providing a broad platform of integrated activities, through working co-operatively with other IFLA sections and divisions, and appropriate professional organisations.

The KM Section aims to:

- work collaboratively with other IFLA sections to develop sessions and programmes that focus on various aspects of KM and explore areas of mutual interest e.g., education and training; professional development; KM theories and methodologies; intercultural communication; organisational development; IT and media.
- investigate how professional associations influence and support the implementation of KM information environments including libraries.
- share "best practice" examples and case studies to make KM applicable to a wide range of information professionals in libraries and information centres worldwide.
- maintain communication tools taking into account (but not limited to) our website and Action plan.
- publish a twice yearly newsletter.
- hold workshops and satellite meetings focusing on themes related to or specific aspects of KM.

Join

Why you should join:

- To learn about "Knowledge Management."
- To share your expertise on KM.
- To support IFLA in promoting KM.
- To access global KM discussions.
- To participate in and contribute to the development and advancement of KM.

How you can join:

The KM Section encourages and welcomes everybody to participate in and contribute to the work of the Section and to provide creative ideas and suggestions that will further develop its mission and work.

To become a member of IFLA and the KM Section, please complete and submit an application form to the IFLA headquarters. Forms and membership information are available on IFL ANET www.ifla.org.

Where you can follow us:

Follow us on facebook and twitter, and visit our blog at blogs.ifla.org/km

Referințe bibliografice:

1. cunoaștere - definiție | dexonline. https://dexonline.ro/definitie/cunoaștere. Accessed October 9, 2017.

2. cunoștință - definiție | dexonline. https://dexonline.ro/definitie/cunoștință. Accessed October 9, 2017.

3. Познание - Толковый словарь Кузнецова - Словари и Энциклопедии. http://endic.ru/kuzhecov/Poznanie-30041.html. Accessed October 9, 2017.

4. Brătianu, C. C. (n.d.). Un model de analiză a capitalului organizațional. Retrieved from http://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/20.pdf Accessed October 3, 2017.

5. Neştian, A. (n.d.). Concepte și modele de managementul cunoștințelor aplicabil în dezvoltarea regională. Management & Marketing, 27–44. Retrieved from http://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/46.pdf. Accessed October 3, 2017.

6. Metodologia de elaborare a Rapoartelor de capital intelectual. http://www.incd2020.ro/sites/default/files//Metodologie elaborare rapoarte CI.pdf. Accessed October 3, 2017.

7. LUBAN, F. (2005). Formarea continuă și managementul cunoașterii. Economia. Seria Management, Anul VIII (Nr. 1), 98–117. Retrieved from http://www.management.ase.ro/reveconomia/2005-1/11.pdf. Accessed October 3, 2017.

8. Мариничев, М. К. (2008). Управление знаниями на 100%: Путеводитель для практиков. М: Альпина Бизнес Букс. Retrieved from

http://img.yakaboo.ua/media/mediagallery/pdf/_/k/_kxmrhujgvvozmyaomsfh_hacsgeztltsvrfmz_zvfv_100r.pdf. Accessed October 3, 2017.

9. STURZA Alexei, Tofan, Tatiana. (2013). Managementul cunoașterii de la ignoranță spre adevăr sau extinderea modelului DIKW. Economie și sociologie / Economy and sociology, (1), 132–139. Retrieved from

http://bsclupan.asm.md:8080/xmlui/handle/123456789/379. Accessed October 3, 2017.

10. ignoranță - definiție | dexonline. https://dexonline.ro/definitie/ignoranță. Accessed October 12, 2017.

11. Dată - Wikipedia. https://ro.wikipedia.org/wiki/Dată. Accessed October 12, 2017.

12. înțelepciune - definiție | dexonline.

https://dexonline.ro/definitie/înțelepciune. Accessed October 12, 2017.

13. adevăr - definiție | dexonline. https://dexonline.ro/definitie/adevăr. Accessed October 12, 2017.

14. Managementul cunoştinţelor.

http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un-dpadm/unpan044165.pdf. Accessed October 4, 2017.

15. Madge, Octavia-Lucia. (n.d.). Managementul cunoaşterii în biblioteci, 85–91. Retrieved from http://www.lisr.ro/14-madge.pdf. Accessed October 12, 2017.

16. Олейник Н. О. (2012). Управление знаниями как новое направление деятельности библиотечно-информационных работников. Вестник Казанского Государственного Университета Культуры И Искусств. Retrieved from

https://cyberleninka.ru/article/v/upravlenie-znaniyami-kak-novoe-napravlenie-deyatelnosti-bibliotechno-informatsionnyh-rabotnikov. Accessed October 12, 2017.

17. IFLA -- Knowledge Management Section. https://www.ifla.org/km. Accessed October 12, 2017.

18. Graduate Certificate in Information & Knowledge Management | School of Information Studies - McGill University.

http://www.mcgill.ca/sis/programs/gradcert/ikm. Accessed October 12, 2017.

19. Рябинина, Е. П. (2015). Современные проблемы технологии управления знаниями в библиотеке Управление. Труды Санкт-Петербургского Государственного Института Культуры. Раздел IV. Аналитические Проекты Библиотеки: Технологии И Ресурсы УДК, 211 (Том 211: Анализ информации в библиотеке: ресурсы, технологии, проекты), 172–177. Retrieved from https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-problemy-tehnologii-upravleniya-znaniyami-v-biblioteke. Accessed October 12, 2017.

20. Крымская А. С. (2005). Управление знаниями - перспективная технология для библиотечно-информационных работников. Научные И Технические Библиотеки, 9. Retrieved from

http://intranet.gpntb.ru/subscribe/index.php?journal=ntb&year=2005&num=9&art=2. Accessed October 12, 2017.

21. Олейник, О. Н. (2013). Формирование системы управления знаниями в условиях библиотечно-информационного центра. Научные И Технические Библиотеки, 2. Retrieved from

http://www.gpntb.ru/win/Inter-Events/crimea2012/eng/disk/020.pdf.

Accessed October 3, 2017.

22. Олейник, Ольга Николаевна. (2013). Управление знаиями в процессах обеспечения качества услуг библиотечно-информационных центров. Казанский государственный университет культуры и искусств, Казань. Retrieved from

http://www.kazgik.ru/kcontent/main/disertation/doc_disertation/oleijnik.pdf. Accessed October 3, 2017.

23. Porumbeanu, O.-L. (n.d.). Model strategic pentru implementarea managementului cunoaşterii în structurile infodocumentare, 71–88. Retrieved from http://www.lisr.ro/13-porumbeanu.pdf. Accessed October 3, 2017.

24. Muntean, Mihaela, DANAIATA Doina, M. C. (2001). Managementul cunostintelor în societatea bazata pe cunoastere. *Revista Informatica Economica*, *2*(18), 13–22. Retrieved from http://revistaie.ase.ro/content/18/danaiata.pdf. Accessed October 3, 2017.

25. IFLA Knowledge Management Section Action Plan 2015-2017. (n.d.). Retrieved from https://www.ifla.org/files/assets/km/strategic-plan/Files/2015-2017_0.pdf. Accessed October 3, 2017.

26. Кудряшова Г. Ю. Университетская библиотека: управление знаниями как вызовы будущего / Г. Ю. Кудряшова // Библиотеки вузов Урала: проблемы и опыт работы. — Екатеринбург : УрФУ, 2015. — Вып. 14. — С. 6-13. Retrieved from http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/47549/1/bvu14-2015-01.pdf. Accessed October 3, 2017.

27. Mahalakshmi, K., & Ally Sornam, S. (2012). Knowledge Management and Academic Libraries, 785–790. Retrieved from https://doi.org/10.1007/978-81-322-1007-8_75. Accessed October 3, 2017.

28. IRIMIE, S.-I. (2010). VECTORII SOCIETĂŢII CUNOAŞTERII. Simpozionul Naţional Studenţesc „GEOECOLOGIA”, Ediţia a X-a VECTORII, 37–40. Retrieved from

http://www.upet.ro/geoeco/doc/vol/2010_Volum II Geoecologia.pdf#page=39.

Accessed October 3, 2017.